



UICN
CONGRÈS
MONDIAL DES PARCS
SYDNEY 2014

Une stratégie d'approches innovantes et de recommandations pour maximiser le développement des capacités dans la prochaine décennie

Soumis le 22 décembre 2014, suite aux délibérations du
Congrès mondial des parcs de l'UICN 2014

Un avenir prometteur

Lorsque l'Objectif 11 d'Aichi sera atteint, 17% au moins de l'espace terrestre et des eaux intérieures et 10% des zones côtières et marines de la planète seront gérés par un personnel et des gestionnaires d'aires protégées de plus en plus divers. Pour remplir cette énorme responsabilité et relever les défis environnementaux et sociaux complexes auxquels font face les aires protégées au 21^e siècle, il faut revoir complètement l'approche du développement des capacités, en termes de qualité, de focalisation et d'accessibilité.

Pour relever ce défi colossal pour les capacités, notre vision est la suivante : « *un monde où les institutions et les individus appliquent des connaissances et des compétences de pointe ainsi que les meilleures pratiques pour gérer de façon effective et gouverner équitablement tous les types d'aires protégées, y compris les territoires dirigés par des peuples autochtones et des communautés locales.* » Les emplois liés aux aires protégées doivent être reconnus comme des professions et occupations à part entière et valorisées tandis que les approches et initiatives de développement des capacités doivent tenir compte de la diversité mondiale des aires protégées, de leurs gardiens et systèmes de gouvernance. Si l'on veut que cette vision devienne réalité, il faut commencer par concevoir une plateforme commune pour les capacités techniques et cognitives fondamentales et les compétences culturelles nécessaires à la mise en place d'une gestion efficace des aires protégées, à l'avènement d'un changement durable et systématique dans la qualité de la gouvernance et du leadership, à l'amélioration du statut et des capacités des organisations chargées de la gestion et à la construction d'un sens individuel de connexion et d'appropriation sous-tendant une gestion efficace des AP. Pour que cette vision se concrétise, il est impératif de faire du développement des capacités une partie intégrante de la gestion de toutes les aires protégées et de tous les réseaux d'aires protégées ainsi que des priorités nationales et internationales de financement.

La situation actuelle

Toutes les conventions et tous les accords internationaux pertinents (p. ex., CDB, Patrimoine mondial de l'UNESCO, Ramsar, Programme MAB de l'UNESCO) reconnaissent que le développement des capacités est crucial pour que la gestion et la gouvernance effectives, efficaces et équitables des aires protégées permettent d'atteindre tous les objectifs, y compris ceux de leur conservation et pour que les aires protégées deviennent des solutions naturelles en mesure de relever des défis tels que le changement climatique. Depuis dix ans, des investissements considérables dans le développement des capacités ont permis de grandes avancées, notamment le développement du Programme de travail de la CDB sur les aires protégées, mais dans l'ensemble,

les progrès sont restés très sporadiques et souvent non durables ; on estime qu'environ 20% seulement de toutes les aires protégées bénéficient actuellement de bons régimes de gestion. Du point de vue de la capacité, plusieurs facteurs expliquent cela :

- La gestion et la gouvernance des aires protégées d'aujourd'hui présentent des difficultés de plus en plus complexes et diverses qui demandent une gamme toujours plus large de compétences et de capacités de la part des directeurs, du personnel technique, des gardes d'AP déjà sous pression et des membres des communautés. Il manque à beaucoup d'entre eux certaines compétences cruciales et l'accès aux moyens permettant de développer ces compétences.
- La plupart des organisations chargées de la gestion des aires protégées manquent cruellement de ressources humaines et financières et sont souvent marginalisées dans les processus politiques et décisionnels. Beaucoup n'ont pas le cadre intégré de systèmes et de normes qui leur permettrait d'être aussi efficaces qu'elles devraient l'être. Il s'ensuit que pour faire face et s'adapter à l'évolution des circonstances leur capacité est limitée. Simultanément, la reconnaissance institutionnelle et professionnelle est rarement suffisante pour soutenir le développement des capacités nécessaires des organisations et de leur personnel.
- La gamme des administrateurs et gestionnaires reconnus des aires protégées s'est diversifiée pour inclure les peuples autochtones, les communautés locales, les organisations de la société civile, les propriétaires privés et différents administrateurs d'aires gérées de façon collaborative. Les besoins spécifiques en capacités et les contributions de ces groupes sont souvent négligés.
- Le développement des capacités est souvent considéré comme une simple formation. Or, il est beaucoup plus que cela : *il s'agit de soutenir de façon active et systématique un processus de changement amenant une transformation et en conséquence de renforcer, avec le temps, les compétences des personnes, des institutions et de la société en vue d'atteindre des objectifs spécifiques*. Pour être efficace, le développement des capacités doit être un effort à long terme visant à rendre les individus, les organisations, les États et les sociétés capables d'utiliser de manière continue et du mieux possible leurs aptitudes, réseaux, relations sociales, compétences et connaissances, y compris les connaissances traditionnelles et les pratiques de gestion culturellement adaptées¹.
- Les activités de développement des capacités dépendent en grande partie des donateurs et sont pilotées par les donateurs, conduisant à évaluer les besoins en fonction des objectifs des projets et à des activités de développement des capacités limitées et à court terme. Il en résulte trop souvent une dégradation rapide des avantages des initiatives de développement des capacités.
- Les méthodes et outils utilisés pour le développement des capacités individuelles sont principalement axés sur la formation à court terme, négligeant de nombreuses autres méthodes d'apprentissage qui pourraient être plus appropriées, meilleur marché et plus durables. Ces dernières comprennent un apprentissage sur les lieux de travail, un apprentissage entre collègues, le parrainage, les communautés de pratique, l'e-apprentissage et la fourniture de matériel pour un apprentissage autonome. Il importe de noter que beaucoup de méthodes actuellement utilisées ne sont peut-être pas optimales pour la diversité d'apprenants et de professionnels participant désormais à la gestion des AP, notamment les administrateurs issus des peuples autochtones et des communautés. Plus généralement, les entités de gestion sont souvent sous-développées en tant qu'« organisations d'apprentissage », engagées à construire et faire le meilleur usage des capacités de leur personnel.
- Dans de nombreux pays, le travail dans les aires protégées n'est pas reconnu comme une profession à part entière ou une occupation professionnelle, nécessitant des compétences particulières, l'accès à des qualifications distinctes ou des voies claires de formation professionnelle et d'avancement de carrière. Beaucoup d'employés dévoués, compétents et expérimentés abandonnent le travail dans les aires

¹ Le développement des capacités est défini par l'OCDE (2006) comme le processus par lequel des individus, des groupes et des organisations, des institutions et des pays développent, améliorent et organisent leurs systèmes, ressources et connaissances ; tout cela se reflète dans leurs capacités, individuelles et collectives, à assumer des fonctions, résoudre des problèmes et atteindre des objectifs. Le PNUD (2008) définit le développement des capacités comme le processus par lequel des individus, des organisations et des sociétés obtiennent, renforcent et maintiennent les capacités de fixer et réaliser leurs propres objectifs de développement au fil du temps.

protégées en raison des conditions de travail difficiles et de l'absence de possibilités d'avancement personnel, professionnel et de carrière.

L'évaluation du développement des capacités, lorsqu'elle se fait, est principalement axée sur les contributions et les produits plutôt que sur les résultats, les performances ou les impacts. Il n'y a pas de mécanisme fiable et reproductible, largement utilisé, pour tester les changements obtenus par le développement des capacités.

Recommandations pour le changement

Il est clair que le changement s'impose, à différents niveaux, si l'on veut que le développement des capacités améliore effectivement la gestion et la gouvernance des aires protégées. Nous devons poser les fondations de programmes et produits de développement des capacités à long terme pour les aires protégées, qui aideront les pays à gérer plus efficacement et plus équitablement leurs réseaux d'aires protégées et à améliorer leur capacité de remplir les engagements au titre du Programme de travail sur les aires protégées de la Convention sur la diversité biologique et des Objectifs d'Aichi.

Les recommandations sont réparties en trois grandes catégories : Planification stratégique ; Recommandations intersectorielles ; et Lignes d'action.

Planification stratégique

Recommandation 1 : Faire progresser une Feuille de route pour le développement des capacités (FRDC) qui pilotera le développement des capacités à différents niveaux, permettant et soutenant les transformations requises pour inscrire les aires protégées dans les objectifs généraux de la société, afin de les positionner fermement comme des outils essentiels pour la réalisation des objectifs de la conservation et du développement en général.

Recommandation 2 : Reconnaître les liens entre les capacités individuelles, institutionnelles et de société et les besoins de stratégies et de programmes pour les traiter. Le développement des capacités devrait être planifié, appliqué et évalué par des moyens stratégiques, harmonisés et intégrés pour atteindre ces trois niveaux et avoir un impact plus efficace et plus durable.

Recommandation 3 : Faire progresser de nouveaux partenariats et des engagements solides qui aideraient à l'application de la Feuille de route pour le développement des capacités dans le contexte de la Promesse de Sydney. Cela suppose : de travailler avec la communauté des donateurs pour établir des stratégies en vue de la conception et du financement de projets encourageant des formes de développement des capacités à long terme, durables et adoptées au plan local ; atteindre d'autres secteurs pour échanger l'expérience et le savoir-faire en matière de développement des capacités ; garantir une mise à disposition vaste de l'expérience cumulative, des résultats et des produits des activités de développement des capacités ; et promouvoir l'adoption de normes minimales et d'innovation entre les entités responsables des aires protégées.

Recommandations intersectorielles

Recommandation 4 : Lancer des programmes traitant les aspects intangibles des capacités, tels que l'acceptation sociale de la conservation et des aires protégées, la « volonté politique », les cultures institutionnelles, le renforcement des relations, et les facteurs culturels qui soutiennent la gestion durable et la protection ainsi que la motivation personnelle et la volonté de soutenir les aires protégées.

Recommandation 5 : Encourager et permettre une appropriation et une direction plus locales du développement des capacités, fondées sur l'évaluation complète des besoins participatifs et aboutissant à des stratégies et actions appropriées, abordables et durables aux plans national et local.

Recommandation 6 : Renforcer les capacités des organisations chargées des aires protégées de tous les types pour qu'elles puissent recruter, engager, former et soutenir leur personnel de manière à maintenir, améliorer et soutenir l'engagement et les performances.

Recommandation 7 : Promouvoir et soutenir une diversité accessible d'approches d'apprentissage, de techniques, d'outils et de mécanismes d'appui adaptés (allant bien au-delà de la formation) pour soutenir le développement des capacités à long terme pour les individus et les organisations à travers toutes les catégories d'aires protégées et types de gouvernance, y compris les aires protégées autochtones et conservées par les communautés.

Lignes d'action

Recommandation 8 : Promouvoir et soutenir la reconnaissance des administrateurs des aires protégées, des gardiens et des gardes « professionnels » des aires protégées au moyen de systèmes et d'outils de formation professionnelle en mesure d'améliorer la gestion des aires protégées grâce à des personnes compétentes et des organisations efficaces.

Recommandation 9 : Faire en sorte que les initiatives de développement des capacités traitent des besoins de toute la diversité des administrateurs d'aires protégées, entités de gestion, catégories et systèmes de gouvernance. En particulier : identifier et traiter les besoins spécifiques, en matière de capacités et de développement des capacités, des gardiens d'AP issus des peuples autochtones et des communautés locales ; traiter les besoins des cogestionnaires d'aires protégées multifonctionnelles et autres partenaires nouveaux dans la gestion des AP ; renforcer les capacités d'autres secteurs pour intégrer les aires protégées dans leurs plans et activités (en particulier aménagement du territoire, sylviculture, agriculture, gestion de l'eau et des catastrophes).

Recommandation 10 : Élaborer un système normalisé, pertinent au plan mondial, pour mesurer et évaluer le développement des capacités en termes de contributions, réactions, apprentissage, changement de comportement et impact. Ce système est essentiel pour pouvoir fournir les données nécessaires à la défense de la place centrale du développement des capacités, en vue d'améliorer l'aptitude des personnes, des organisations et des milieux porteurs, pour soutenir les objectifs généraux des aires protégées.

Recherche de partenariats clés

La mise en œuvre de ces recommandations au plan mondial appelle un engagement actif des groupes suivants :

- Programme mondial de l'UICN pour les aires protégées
- Commission mondiale des aires protégées
- Autres Commissions de l'UICN
- Bureaux régionaux de l'UICN appliquant des activités clés de développement des capacités
- Centre du patrimoine mondial de l'UNESCO
- ONG internationales
- Donateurs bilatéraux et multilatéraux qui ont une influence importante sur le développement des capacités (p.ex. FEM, UE, Banque mondiale, PNUD, PNUE, banques régionales de développement, GIZ, etc.)
- Organisations représentant des peuples autochtones et des communautés locales
- Organisations du secteur privé liées aux aires protégées et aux ressources naturelles et ayant une expérience du renforcement institutionnel et du développement des capacités
- Organisations de professionnels des AP telles que l'International Ranger Federation

- Institutions pédagogiques, notamment centres de formation, écoles de formation professionnelle et universités

Pour garantir le développement et la promotion des recommandations, il faudra s'appuyer sur les partenaires suivants :

- American Museum of Natural History (États-Unis)
- Programme de gestion de la biodiversité et des aires protégées CE/ACP/UICN (BIOPAMA)
- Global Parks (International)
- Protected Area Learning Centre, Université de Tasmanie (Australie)
- Latin American School for Protected Areas de l'Université pour la coopération internationale (Costa Rica)
- Programmes de développement des capacités d'institutions régionales tels que le Programme régional océanien pour l'environnement (PROE), Réseau des aires protégées d'Afrique centrale (RAPAC) et Programme pour l'environnement des Caraïbes/Protocole pour les aires spécialement protégées et les espèces sauvages (CEP/SPAW)
- Coastal Resources Centre, Université de Rhodes Island (États-Unis)
- Western Indian Ocean Marine Science Association (WIOMSA) (Tanzanie)
- Réseau des Educateurs et Professionnels de la Conservation (Madagascar)
- Center for Protected Area Management & Training, Colorado State University (États-Unis)
- Global Partnership for Professionalizing Protected Areas Management.